

项目管理培训方案

一、 培训目的

- 1、研发管理人员能够建立基本的管理概念及正确认知自己的角色定位；
- 2、了解目前先进的 PMP 项目管理知识，对重点模块进行深入学习，将所学知识运用到实际项目管理工作中，提高管理人员对项目的把控能力；
- 3、提升管理人员的领导力、执行力、推动力、沟通力及团队协作等个人领导能力。

二、 参训人员

研发中心管理人员、公司中层管理人员

三、 培训内容与课程

培训大体分为 PMP 项目管理知识和管理人员领导技能提升两部分。

1、 PMP 项目管理知识

序号	课程	培训内容
1	PMP 项目管理介绍	PMP 管理概述
2		项目管理概述（单个项目的管理的标准与过程）
3		项目整合管理
4	项目管理知识 8 大模块	项目范围管理
5		项目时间管理（与领导技能课程相关，建议放在一起学习）
6		项目成本管理
7		项目质量管理
8		项目人力资源管理（与领导技能课程相关，建议放在一起学习）
9		项目沟通管理（与领导技能课程相关，建议放在一起学习）
10		项目风险管理
11		项目采购管理

2、 管理人员领导技能

序号	课程	培训内容
1	中层管理者角色定位及行为方式	管理基础理论：什么是管理；中层管理者的重要作用；
2		中层管理者需具备的基本素质和能力；
3		中层管理者的角色定位及认知
4		目标管理及任务管理
5		打造良好的执行力
6		如何进行时间管理
7		如何进行有效沟通
8	管理技巧	如何激励下属，调动员工积极性
9		如何使命令更加有效
10		如何进行员工辅导及老员工管理
11		非人力资源人员的人力资源管理
12		非财务人员的财务管理

备注：以上课程为部分培训内容，培训内容及重点课程需在与研发中心讨论后确定。

四、培训方式

1、外部培训

PMP培训课程及管理人员角色认知等综合知识可聘请培训机构专业老师进行讲解；

加强对外交流，邀请兄弟公司（如海格等）优秀研发经理进行经验分享；

户外体验式学习 - 拓展培训，参加一些具有特定寓意的户外游戏，增进沟通、培养团队意识等。

2、内部培训

通过购买管理类书籍、网络视频等自学加深对项目管理知识的认识；

邀请公司高层管理人员分享管理经验；

针对公司目前的项目进行研讨，并就项目管理进行优化；对过往的项目管理进行案例分析与讲解，进行经验交流。

五、培训实施方案

1、总体框架

培训主要包括启动阶段、管理能力提升阶段（PMP项目管理知识学习）、领导力提升阶段（自身能力和管理技巧）、验收阶段。

2、每阶段分为学习期、活动期及实践期：

学习期：每个月集中授课 1 次，进行主题课程学习；

活动期：活动的形式包括研讨会、学习心得比赛、知识笔试考核及拓展等活动；

实践期：根据学习的相关知识，对目前项目管理提出改进计划并执行，解决实际工作中的问题。将学习成果转化为业绩。

研发管理人员项目管理培训方案见附件一

六、培训评估与考核

考核项目	考核方式	所占比重	备注
PMP 项目管理理论知识	笔试	50%	理论知识试卷考试
自学书籍	读书心得	15%	对培训期间下发书籍提交读书心得
改进计划执行情况	工作例会报告	20%	考核实践期，各人员对项目提出的改进计划的完成率（可考虑与绩效考核挂钩）
上下级考评	访谈	10%	1、 工作改善情况 2、 员工满意度
培训考勤	签到表	5%	出勤率

考核的结果可考虑与考虑纳入绩效考核内，加强员工对培训的重视程度。

七、费用预算

暂未确定

附件一

研发项目管理培训方案

阶段	目标	完成时间	实施步骤	培训内容	培训方式	培训负责人	考核
准备阶段	收集培训资源、 确定培训需求；确定培训方案	3 月 15 日 3 月 22 日 3 月 29 日	确定培训需求 培训资源收集，确定培训方案 培训前期准备完毕		培训需求表 购买书籍	箫屹	
启动阶段	阐明培训的意义及要求	4 月中旬	启动会	由领导宣布培训开始， 阐明培训的意义及相关要求	会议	主讲领导 行政人事部	
领导能力 提升阶段	充实研发管理人员自身管理能力， 增强其带队能力	5-6 月	准备期	布置学习任务：阅读《 IT 项目经理成长手记》	自学	行政人事部	结合书本与培训知识撰写读书心得
			学习期 (2 堂课)	1.中层管理者的角色定位及认知；管理技术知识；中层管理者需具备的基本素质和能力 2.人力资源管理、时间管理、高效执行力	集中讲授	公司领导 视频 外聘老师	
			活动期	读书心得评比		公司领导	比赛（是否考虑奖励）
			实践期	1.提出项目组管理的项目问题，并选择 3-5 个为重点解决，制定工作改进计划并执行。 2.月度培训总结汇报	提交改进计划	项目负责人 行政人事部 监督	提交改进计划至行政人事部，并在月度汇报其改进成果。

PMP 项目管理知识学习阶段	学习先进管理方法，解决工作实际问题，提高工作效率，完成指派任务	7-9 月	学习期 (3 堂课)	根据培训需求选定重点课程后深入学习相关知识、方法及技巧。	集中讲授	外聘讲师	理论知识笔试
			活动期	研讨会 / 经验分享交流	内部项目（案例）分析 邀请嘉宾分享经验	指定发言人 外聘嘉宾	
			实践期	1. 提出项目组管理的项目问题，并选择 3-5 个为重点解决，制定工作改进计划并执行。 2. 月度培训总结汇报	提交改进计划	项目负责人 行政人事部 监督	提交改进计划至行政人事部，并在月度汇报其改进成果。
管理技巧提升阶段	学习管理过程中的各类方法与技巧，提升团队凝聚力	10-11 月	学习期	学习激励、沟通、团队协作、员工辅导等项目管理技巧和方法	集中授课 经验分享	网络视频	
			活动期	以沟通、团队协作开展拓展培训	拓展培训	外部机构	比赛（奖励措施）
			实践期	1. 提出项目组管理的项目问题，并选择 3-5 个为重点解决，制定工作改进计划并执行。 2. 月度培训总结汇报	提交改进计划	项目负责人 行政人事部 监督	提交改进计划至行政人事部，并在月度汇报其改进成果。
验收阶段	检验培训成果，表彰优秀人员	11 月底或 12 月	准备期	1. 评估表准备与收集 2. 学习期间人员成绩汇总 3. 学习总结报告	自行提交报告	行政人事部 参训人员	1. 各类考评成绩汇总 2. 工作改进情况汇编 3. 总结报告汇报
			验收会	1. 培训成果汇报 2. 领导点评 3. 表彰优秀人员	会议	公司领导 参训人员 行政人事部	实际项目成果